



Talent in Innovation.
Innovation in Talent.

OPQ

Raport Stylu Przywództwa



Imię i nazwisko

Pan Sample Candidate

Data

19 września 2018

WPROWADZENIE

Model wykorzystany w raporcie rozróżnia kierowanie i przywództwo zgodnie ze znanym podziałem na transakcyjny i transformacyjny styl zarządzania ludźmi.

Raport opisuje potencjał respondenta oszacowany na podstawie odpowiedzi udzielonych w Kwestionariuszu Osobowości Zawodowej (OPQ32).

Podczas sesji informacji zwrotnych należy wspólnie z osobą badaną zastanowić się, w jaki sposób może ona wykorzystać swoje silne strony i pokonać wyzwania, aby osiągnąć sukces. Lepsze zrozumienie cech osobowościowych respondenta pomoże określić jego dopasowanie do różnych ról przywódczych i odpowiednie podejście do dalszego rozwoju umiejętności przywódczych.

Model Przywództwa SHL

Model Przywództwa SHL obejmuje cztery funkcje przywódcze kluczowe dla efektywności każdej organizacji. Każdą z czterech funkcji można rozważyć pod kątem transakcyjnego lub transformacyjnego stylu przywództwa.

- **Kierowanie (styl transakcyjny)** koncentruje się na utrzymywaniu efektywnego działania systemu i zapewnianiu, aby odpowiednio realizowano wyznaczone cele.
- **Przywództwo (styl transformacyjny)** skupia się na kreowaniu, rozwoju lub zmianie kierunku działania systemu i inspirowaniu zarówno ludzi, jak i organizacji, do osiągania celów powyżej oczekiwań.

Każda funkcja przywódcza powiązana jest z dwiema kompetencjami pochodzącymi z Wielkiej Ósemki Kompetencji SHL. Jedna z kompetencji jest bardziej charakterystyczna dla kierowania, druga dla przywództwa.

		Kompetencje	
Funkcja przywódcza	Definicja	Nastawienie na kierowanie (styl transakcyjny)	Nastawienie na przywództwo (styl transformacyjny)
Tworzenie wizji	Oznacza przeprowadzanie krytycznej analizy obecnej sytuacji oraz tworzenie pomysłów w celu rozwoju (Strategia).	Analiza i interpretacja <i>Analizowanie złożonych informacji i wykorzystywanie specjalistycznej wiedzy.</i>	Tworzenie i praca koncepcyjna <i>Tworzenie innowacyjnych pomysłów i myślenie strategiczne.</i>
Przekazywanie celów	Oznacza przekonujące komunikowanie wizji, jak również osobiste dostosowywanie się do zmian wynikających z nowej strategii (Komunikacja).	Adaptacja i odporność na stres <i>Odporność i dobra adaptacja w warunkach zmiany i presji.</i>	Interakcje i prezentowanie informacji <i>Komunikacja, przekonywanie i wywieranie wpływu na innych.</i>
Pozyskiwanie wsparcia	Oznacza pozyskiwanie wsparcia poprzez motywowanie i nadawanie uprawnień do działań potrzebnych do realizacji strategii (Ludzie).	Wspieranie i współpraca <i>Wspieranie innych i efektywna praca z ludźmi.</i>	Przywództwo i podejmowanie decyzji <i>Inicjowanie działań, wyznaczanie kierunku i przejmowanie odpowiedzialności.</i>
Zapewnianie sukcesu	Oznacza wykorzystywanie sprawności operacyjnej i nastawienia komercyjnego do skutecznego wdrażania strategii (Działania).	Organizacja pracy <i>Planowanie, zorganizowana praca i koncentracja na realizacji zadań.</i>	Przedsiębiorczość i efektywność pracy <i>Koncentracja na wynikach i osiąganiu celów.</i>

PODSUMOWANIE

Niniejszy raport składa się z trzech części.

Część **Podsumowanie** dostarcza skrótowej informacji o preferowanym ogólnym stylu przywództwa respondenta oraz wszystkich czterech funkcjach przywódczych. Zawiera się w poniższej tabeli.

Część **Szczegóły Potencjału Przywódczego** jest przeznaczona dla przeszkolonych użytkowników kwestionariusza OPQ i dostarcza szczegółowych informacji na temat preferowanego ogólnego stylu przywództwa respondenta oraz wszystkich czterech funkcji przywódczych.

Część **Podsumowanie Potencjału Przywódczego** na końcu raportu jest przeznaczona do przekazania samemu respondentowi, który wypełnił kwestionariusz OPQ, najlepiej podczas sesji informacji zwrotnych.

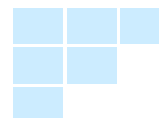
Funkcja przywódcza	Styl transakcyjny			Styl transformacyjny			Preferowany styl przywództwa
	Mniej		Bardziej	Mniej		Bardziej	
OGÓLNY STYL	KIEROWANIE <i>Zapewnianie odpowiedniego poziomu wykonania zadań i realizacji celów operacyjnych.</i>			PRZYWÓDZTWO <i>Inspirowanie zarówno ludzi, jak i organizacji do proaktywności i osiągania rezultatów powyżej oczekiwań.</i>			Specjalista/ Kierownik
Tworzenie wizji	Analiza i interpretacja <i>Analizowanie złożonych informacji i wykorzystywanie specjalistycznej wiedzy.</i>			Tworzenie i praca koncepcyjna <i>Tworzenie innowacyjnych pomysłów i myślenie strategiczne.</i>			Równowaga pomiędzy Tworzeniem i Analizą
Przekazywanie celów	Adaptacja i odporność na stres <i>Odporność i dobra adaptacja w warunkach zmiany i presji.</i>			Interakcje i prezentowanie informacji <i>Komunikacja, przekonywanie i wywieranie wpływu na innych.</i>			Poszukiwacz stałości
Pozyskiwanie wsparcia	Wspieranie i współpraca <i>Wspieranie innych i efektywna praca z ludźmi.</i>			Przywództwo i podejmowanie decyzji <i>Inicjowanie działań, wyznaczenie kierunku i przejmowanie odpowiedzialności.</i>			Indywidualista
Zapewnianie sukcesu	Organizacja pracy <i>Planowanie, zorganizowana praca i koncentracja na realizacji zadań.</i>			Przedsiębiorczość i efektywność pracy <i>Koncentracja na wynikach i osiągnięciu celów.</i>			Lokomotywa biznesu/ Wykonawca

Klucz do symboli kompetencji

Bardziej preferowany styl, kompetencja może stanowić silną stronę.

Umiarkowanie preferowany styl, kompetencja może stanowić umiarkowanie silną stronę.

Mniej preferowany styl, kompetencja prawdopodobnie nie stanowi silnej strony.



SZCZEGÓŁY POTENCJAŁU PRZYWÓDCZEGO

Podsumowanie: Nastawienie na kierowanie vs. Nastawienie na przywództwo

Poniżej przedstawiono preferowany ogólny styl przywództwa respondenta.

Tekst: opisuje zachowania typowe dla preferowanego stylu przywództwa respondenta. *Grafika:* na osi poziomej ukazuje nastawienie na kierowanie (styl transakcyjny), a na osi pionowej nastawienie na przywództwo (styl transformacyjny). Preferowany styl przywództwa respondenta wskazany jest przez **kolorowy kwadrat** umieszczony na siatce. *Wymiary OPQ* zamieszczone są na następnej stronie i dostarczają szczegółowego wglądu w preferencje respondenta co do różnych zachowań. W ten sam sposób opisano wszystkie cztery funkcje przywódcze.

Ważne: tekst bazuje na preferowanym stylu przywództwa respondenta w ramach danej funkcji przywódczej. Odzwierciedla typowe dla tego stylu zachowania/sytuacje. Proszę skorzystać z informacji z OPQ o indywidualnych preferencjach respondenta co do zachowań, aby uzyskać szerszą interpretację i zrozumienie, w jaki sposób opis stylu przywództwa odnosi się do respondenta.

Preferowany styl: Specjalista/ Kierownik

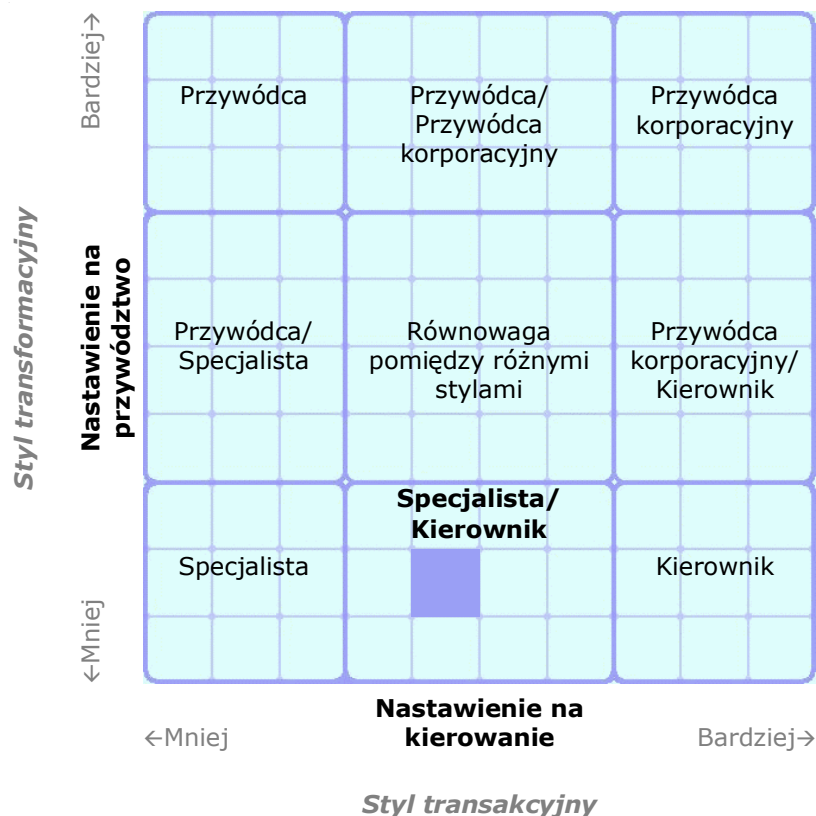
Osoby, które łączą kompetencje specjalistyczne/ techniczne z bardziej transakcyjnym stylem zarządzania mogą być efektywne w napędzaniu inicjatyw zgodnych z obszarem ich specjalistycznych kompetencji. Mniej naturalnie przychodzi im przejawianie kompetencji przynależnych do stylu transformacyjnego, związanych z innowacją i motywowaniem.

Warunki, w których Specjaliści/Kierownicy osiągają największą efektywność:

- Odpowiedzialność za zapewnienie efektywnego wykonania zadań.
- Relatywnie stabilne środowisko.
- Konieczność zastosowania technicznego podejścia.
- Możliwość wspierania innych w procesie zmiany.

Warunki, które mogą stanowić wyzwanie dla Specjalistów/ Kierowników:

- Dynamiczne, innowacyjne środowisko.
- Stanowiska wymagające strategicznego nastawienia.
- Konieczność osiągnięcia trudnych celów.
- Sytuacje wymagające przyjęcia dyrektywnego stylu przywództwa.



Podsumowanie: Nastawienie na kierowanie vs. Nastawienie na przywództwo

Nastawienie na kierowanie (styl transakcyjny)

Dostarcza rzetelnych wyników i osiąga operacyjne cele.

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
5					+					

Powiązane kompetencje:		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
6	Wykorzystuje myślenie praktyczne do rozwiązywania problemów. Ma mniejszą skłonność do analizy ilościowej, chętniej słucha intuicji.					Analiza i interpretacja					
		+
		Dociera do sedna złożonych problemów. Efektywnie wykorzystuje własną wiedzę specjalistyczną i szybko uczy się nowych technologii.									
3	Ma pewną trudność z adaptacją i efektywną reakcją na zmiany. Może mieć trudności z efektywnym radzeniem sobie z presją i napięciami związanymi ze zmianami.					Adaptacja i odporność na stres					
		.	+
		Adaptuje się i pozytywnie reaguje na zmianę. Czuje się najlepiej w niespokojnych warunkach presji i dobrze radzi sobie z przeciwnościami. Wykazuje spokojne i optymistyczne nastawienie.									
2	Skupia się bardziej na zadaniach niż na ludziach, może czuć się niekomfortowo mając do czynienia z osobistymi kwestiami innych ludzi.					Wspieranie i współpraca					
		+
		Na pierwszym miejscu stawia ludzi, wspiera kolegów, okazuje szacunek i pozytywne nastawienie wobec innych.									
8	Preferuje pracę elastyczną, eksplorując i rozwiązując problemy, jak tylko się pojawiają. Może czuć się niekomfortowo przyjmując orientację na proces i procedury.					Organizacja pracy					
		+	.	.	.
		Trzyma się instrukcji, planuje z wyprzedzeniem, pracuje w systematyczny i zorganizowany sposób. Skupia się na wykonaniu zadań zgodnie z wysokimi standardami jakości.									

Nastawienie na przywództwo (styl transformacyjny)

Inspiruje zarówno ludzi, jak i organizację do większej proaktywności i osiągnięcia celów powyżej oczekiwań

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
2		+

Powiązane kompetencje:		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
5	Ma tendencję do stosowania wypróbowanych i sprawdzonych podejść do rozwiązywania problemów. Utrzymuje obecne status quo.					Tworzenie i praca koncepcyjna					
		.	.	.	+
		Zachowuje otwartość na nowe pomysły i doświadczenia. Poszukuje możliwości uczenia się. Kreatywnie rozwiązuje problemy.									
1	Ceni czas poświęcany na przemyślenia i refleksje. Ma tendencję do towarzyskiego wycofania i może nie lubić występów publicznych.					Interakcje i prezentowanie informacji					
		+
		Efektywnie komunikuje się i buduje sieć kontaktów, przekonuje i wpływa na innych. Ma pewność siebie w relacjach z innymi ludźmi.									
1	Dobrze się czuje przyjmując od innych instrukcje i kierunki działań. Ma skłonność do unikania sytuacji wymagających aktywnego osobistego przywództwa.					Przywództwo i podejmowanie decyzji					
		+
		Z natury lubi przejmowanie kontroli i przewodzenie. Inicjuje działania i przejmuje odpowiedzialność.									
6	Czerpie satysfakcję z uczestniczenia w działaniach, mniej z rywalizacji, zyskiwania podziwu i z osiągnięć.					Przedsiębiorczość i efektywność pracy					
		+
		Skupia się na wynikach i osiągnięciu celów zawodowych. Skłonność do rywalizacji może podsycać aktywne zainteresowanie biznesem i finansami.									

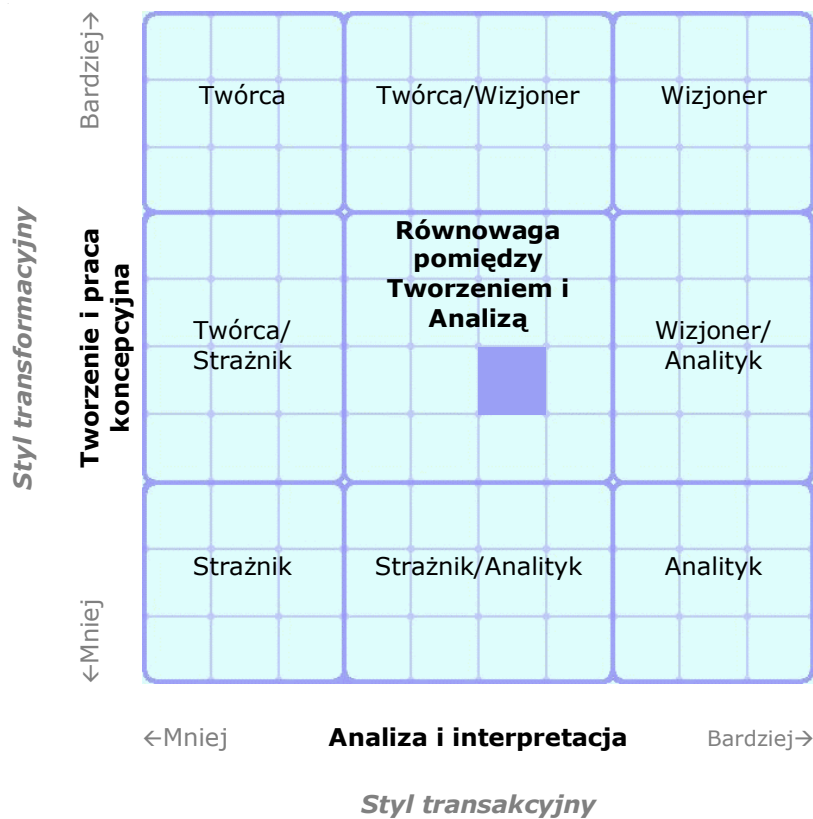
Tworzenie wizji

Krytyczna analiza obecnej sytuacji i generowanie pomysłów na dalsze działania to pierwsze kroki w zmianie organizacyjnej. Liderzy muszą analizować fakty i identyfikować obszary o największej potrzebie zmiany. Mają także ustanawiać misję, tworzyć trafiającą do ludzi i przekonującą wizję przyszłości oraz wskazywać strategię, poprzez którą misja i wizja mają być realizowane.

Preferowany styl: Równowaga pomiędzy Tworzeniem i Analizą

Osoby, które demonstrują różne połączone style stosują zwykle elastyczne podejście do rozwiązywania problemów i tworzenia nowych możliwości. Utrzymują równowagę pomiędzy podejściem analitycznym a praktycznym doświadczeniem i czują się komfortowo na zmianę korzystając z nowych i wypróbowanych podejść.

<p>Warunki, w których osoby równoważące Tworzenie i Analizę osiągają największą efektywność:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Możliwość przeprowadzania krytycznej analizy. • Role, w których można dokonywać stopniowych zmian strategicznego kierunku organizacji. • Możliwość wykorzystywania pomysłów innych jako bazy dla dalszej innowacji. 	<p>Warunki, które mogą stanowić wyzwanie dla osób równoważących Tworzenie i Analizę:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Stanowiska wymagające częstej, pogłębionej krytycznej analizy informacji. • Organizacje, w których strategia musi przejść radykalną zmianę. • Sytuacje wymagające wysoce kreatywnego myślenia.
---	--



Tworzenie wizji

Styl transakcyjny

Analiza i interpretacja		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
6	Wykorzystuje myślenie praktyczne do rozwiązywania problemów. Ma mniejszą skłonność do analizy ilościowej, chętniej słucha intuicji.	—+		Wykazuje jasne analityczne myślenie. Dociera do sedna skomplikowanych problemów. Efektywnie wykorzystuje swoją wiedzę specjalistyczną i szybko uczy się nowych technologii. Może mieć skłonność do nadmiernej analizy sytuacji.

Powiązane skale OPQ:		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
5	Woli mieć do czynienia z opiniami lub odczuciami, niż z faktami i danymi liczbowymi.	.	.	.	—+		Lubi pracę z liczbami, analizowanie danych statystycznych, opiera decyzje na faktach i liczbach.
8	Nie skupia się na ograniczeniach, nie lubi analizować informacji krytycznie, rzadko sprawdza występowanie błędów i pomyłek.	—+		.	Oceni informacje krytycznie i pod kątem możliwych ograniczeń, koncentruje się na możliwych błędach.	
6	Woli mieć do czynienia z zagadnieniami praktycznymi niż z teoriami, nie lubi rozważać zagadnień hipotetycznych.	—+		.	.	.	Zainteresowany teoriami, lubi dyskusje na temat hipotetycznych rozwiązań.	

Styl transformacyjny

Tworzenie i praca koncepcyjna		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
5	Pracuje najefektywniej w sytuacjach wymagających zastosowania uznanych metod i sposobów pracy. Ma tendencję do stosowania wypróbowanych i sprawdzonych podejść do rozwiązywania problemów. Podtrzymuje obecne status quo.	.	.	.	—+		Pracuje dobrze w sytuacjach wymagających otwartości na nowe pomysły i doświadczenia. Poszukuje możliwości uczenia się. Radzi sobie z różnymi sytuacjami i problemami w innowacyjny sposób. Wspiera organizacyjne procesy zmian. Może przeoczyć pozytywne aspekty obecnego status quo.

Powiązane skale OPQ:		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
4	Buduje raczej na istniejących rozwiązaniach, ma mniej tendencji do wykazywania się inicjatywą lub kreatywnością.	.	.	—+		Generuje nowe pomysły, lubi twórcze działania, tworzy oryginalne rozwiązania.
6	Woli mieć do czynienia z zagadnieniami praktycznymi niż z teoriami, nie lubi rozważać zagadnień hipotetycznych.	—+		Zainteresowany teoriami, lubi dyskusje na temat hipotetycznych rozwiązań.
8	Koncentruje się raczej na doraźnych zagadnieniach, mniej skłonny do analizowania zagadnień z dalszej perspektywy.	—+		.	Myśli długoterminowo, ustala cele na przyszłość, może ustalać strategiczną perspektywę działania.	
9	Wprowadza zmiany w ustalone metody pracy, woli nowe, mniej konwencjonalne podejścia.	—+		Woli uznane metody postępowania, stosuje konwencjonalne podejścia.

¹Wymiar jest adekwatny zarówno dla kompetencji Analiza i interpretacja (np. stosowanie teorii w rozwiązywaniu złożonych problemów lub w rozwoju specjalistycznej wiedzy), jak również dla kompetencji Tworzenie i myślenie koncepcyjne (np. wykorzystanie teorii w tworzeniu nowych pomysłów/innowacji).

* Wymiary oznaczone gwiazdką traktowane są inaczej niż pozostałe. Wyjątkowo w przypadku tych wymiarów preferencja lewostronna (niższy sten) sprzyja danej kompetencji, a preferencja prawostronna (wyższy sten) nie sprzyja danej kompetencji.

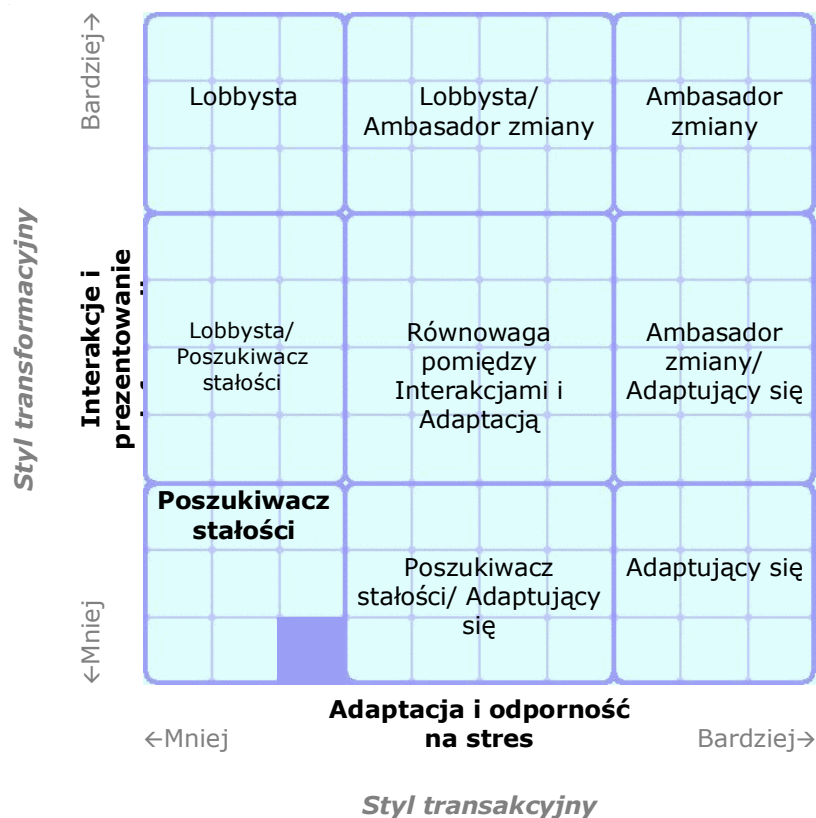
Przekazywanie celów

Liderzy muszą komunikować wizję, strategię i cele, pokazując płynące z nich korzyści. Powinni odpowiednio dostosowywać swój styl interpersonalny, aby przekonać i wpłynąć na innych oraz sprawić, by zaakceptowali i zinternalizowali cele. Liderzy reagują pozytywnie na wyzwania związane z nową wizją i celami oraz efektywnie radzą sobie z napięciami i presją, które wiążą się ze zmianą.

Preferowany styl: Poszukiwacz stałości

Poszukiwacze stałości są najefektywniejsi w środowisku stabilnym i takim, w którym sieci kontaktów są mniej istotne. Często są wycofani społecznie i nie lubią występów publicznych, wybierając inne formy komunikacji. Wyzwaniem może być dla nich napięcie związane ze zmianą w organizacji, ale ich koncentrowanie się na bardziej negatywnych aspektach sytuacji może pomóc naświetlić potencjalne problemy. Poszukiwacze stałości mają tendencję do postępowania konsekwentnie i niewywierania presji na innych, co może stanowić równowagę dla bardziej dominujących zachowań u innych osób.

<p>Warunki, w których Poszukiwacze stałości osiągają największą efektywność:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Rola z niewielką ilością wyzwań i przeciwności. • Sytuacje, w których networking nie jest konieczny do sukcesu. • Sytuacje, w których odpowiednie są mniej bezpośrednie kanały komunikacji. 	<p>Warunki, które mogą stanowić wyzwanie dla Poszukiwaczy stałości:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Konieczność wywierania wpływu na kluczowych interesariuszy. • Wysoka presja. • Stanowiska wymagające częstych kontaktów towarzyskich i networkingu.
---	--



Przekazywanie celów

		Styl transakcyjny										
Adaptacja i odporność na stres		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
3	Ma trudności z adaptacją i efektywnym reagowaniem na zmianę. Może mieć trudność z efektywnym radzeniem sobie z presją i napięciami często związanymi z organizacyjną zmianą.											Adaptuje się i dobrze reaguje na zmianę. Dobrze radzi sobie z presją i przeciwnościami. Zachowuje spokój i pozytywne nastawienie, zapewnia innym poczucie bezpieczeństwa i spokoju w czasach niepewności i zmiany. Może nie doceniać osobistych trudności doświadczanych przez innych przy adaptowaniu się do zmiany.

Powiązane skale OPQ:		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
6	Zatroskany o przyszłość, spodziewa się rozwiązań niekorzystnych i koncentruje się na negatywnych aspektach sytuacji.											Optymistyczny Oczekuje korzystnych rozwiązań, rozpatruje pozytywne aspekty sytuacji, ma optymistyczne podejście do przyszłości.
3	Wrażliwy, krytyka łatwo go uraża, czuje się dotknięty przez niesprawiedliwe uwagi lub zniewagi.											Odporny psychicznie Trudno go urazić, potrafi zignorować zniewagi, nie przyjmuje krytyki osobiście.
8	Akceptuje decyzje podjęte przez większość, gotów do działania zgodnie z przyjętymi zasadami.											Niezależny* Postępuje według swoich przekonań, gotów do działania wbrew decyzjom większości.
4	Często czuje napięcie, trudno mu się zrelaksować.											Zrelaksowany Łatwo się relaksuje, rzadko czuje napięcie.

		Styl transformacyjny										
Interakcje i prezentowanie informacji		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
1	Ceni czas poświęcany na przemyślenia i refleksję. Ma tendencję do zachowywania rezerwy w towarzystwie. Może nie lubić występów publicznych i budowania kontaktów.											Efektywnie komunikuje się i buduje sieć kontaktów. Skutecznie przekonuje i wpływa na innych. W relacjach z innymi cechuje się pewnością siebie i spokojem. Może potrzebować rozważyć, kiedy lepiej jest się zatrzymać i poświęcić czas na refleksję.

Powiązane skale OPQ:		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
4	Lepiej czuje się w mniej formalnych sytuacjach, może czuć się niezręcznie spotykając kogoś po raz pierwszy.											Wyrobiony towarzysz Pewnie czuje się poznając nowych ludzi, swobodnie w sytuacjach formalnych.
1	Rzadko wywiera nacisk aby zmienić opinie innych, nie lubi sprzedawać, niezręcznie czuje się negocjując.											Perswadujący Lubi sprzedawać, negocjować, zmieniać opinie innych.
2	Zachowuje się podobnie w różnych sytuacjach, raczej nie zmienia zachowania w obliczu różnych osób.											Dostosowujący się Adaptuje swoje zachowanie do konkretnej sytuacji, dostosowuje zachowanie do potrzeb różnych osób.
3	Spokojny i wycofany w towarzystwie, nie lubi być w centrum uwagi.											Wylewny Ożywiony i aktywny w towarzystwie, rozmowny, lubi zwracać uwagę.

* Wymiary oznaczone gwiazdką traktowane są inaczej niż pozostałe. Wyjątkowo w przypadku tych wymiarów preferencja lewostronna (niższy sten) sprzyja danej kompetencji, a preferencja prawostronna (wyższy sten) nie sprzyja danej kompetencji.

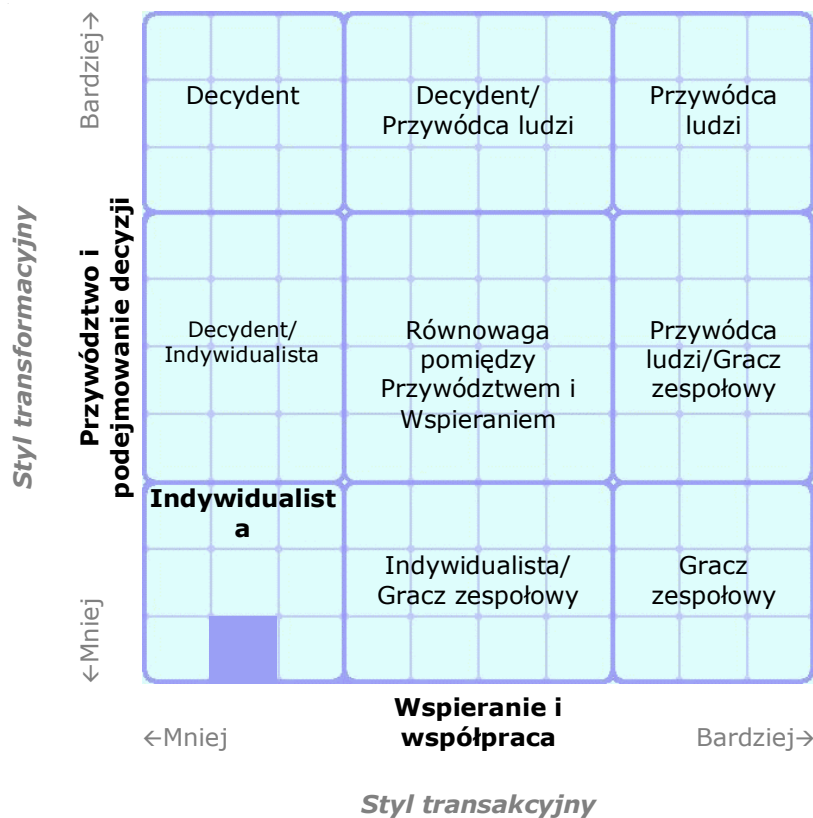
Pozyskiwanie wsparcia

Liderzy muszą wiedzieć, jak osiągnąć cele organizacji i zdobywać wsparcie ludzi, by było to możliwe. Dlatego muszą umieć rozpoznawać wątpliwości i zdobywać zaufanie ludzi, aby usuwać bariery stojące na drodze do wprowadzenia zmiany. Pozyskiwanie wsparcia oznacza również motywowanie innych i nadawanie im uprawnień, aby przejęli odpowiedzialność za działania potrzebne do osiągnięcia pożądanego celu.

Preferowany styl: Indywidualista

Indywidualiści są silnie skoncentrowani na aspektach pracy związanych z zadaniami niż tych związanych z ludźmi. Preferują nie angażować się w osobiste zmartwienia czy obawy innych osób i mają tendencję do zachowywania się w niedyrektywny sposób. Są otwarci na wyrażanie swoich opinii i mogą poszukiwać możliwości przyjęcia roli niezależnego doradcy w grupie.

<p>Warunki, w których Indywidualiści osiągają największą efektywność:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Kultura zachęcająca do otwartej debaty i wyrażania osobistych poglądów. • Ograniczona odpowiedzialność za zarządzanie ludźmi. • Stanowiska, na których nie ma dużej potrzeby szybkiego podejmowania decyzji. 	<p>Warunki, które mogą stanowić wyzwanie dla osób równoważących różne style:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sytuacje, w których trzeba intensywnie zajmować się zmartwieniami lub obawami innych osób. • Stanowiska wymagające mobilizowania i przewodzenia innym ludziom. • Wysoce konsultacyjne środowisko.
---	---



Pozyskiwanie wsparcia

Styl transakcyjny			
Wspieranie i współpraca	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10		
2	Skupia się bardziej na zadaniach niż na aspektach związanych z ludźmi. Czuje się niekomfortowo, angażując się w osobiste kwestie i problemy innych. Z większą łatwością może dokonywać trudnych wyborów, które wpływają na innych ludzi.		Na pierwszym miejscu stawia ludzi, wspierając kolegów i okazując szacunek i pozytywne nastawienie wobec innych. Może mieć trudność z dokonywaniem niełatwych wyborów, które wpływają na innych.

Powiązane skale OPQ:			
	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10		
2	Współczucie i wsparcie oferuje selektywnie, zachowuje dystans wobec problemów innych.	Troskliwy 	Współczujący, uważny wobec innych, pomocny i wspierający, angażuje się w problemy innych.
6	Gotów do podejmowania decyzji bez konsultacji, woli podejmować je sam.	Demokratyczny 	Konsultuje się szeroko, włącza innych w proces podejmowania decyzji, mniej skłonny do podejmowania ich w pojedynkę.
7	Unika krytykowania innych, może nie ujawniać własnych poglądów, nie jest przygotowany do przedstawiania swoich opinii.	Bezpośredni* 	Swobodnie wyraża opinie. Kiedy się nie zgadza, mówi o tym wyraźnie, gotów do wyrażenia otwartej krytyki.
1	Nie zastanawia się nad powodami zachowań, wykazuje tendencję aby nie analizować zachowania innych.	Behawioralny 	Stara się zrozumieć motywy i zachowania innych, lubi analizować zachowanie ludzi.

Styl transformacyjny			
Przywództwo i podejmowanie decyzji	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10		
1	Zwykle dobrze się czuje przyjmując instrukcje i kierunki działań od innych osób. Woli zachowywać się w sposób niedyrektywny w stosunku do innych. Ma skłonność do unikania sytuacji wymagających aktywnego osobistego przywództwa i kontroli.		Z natury lubi przejmować kontrolę i przywództwo. Inicjuje działania, wyznacza kierunki i przejmuje odpowiedzialność. Może potrzebować zastanowienia się, kiedy lepiej jest wycofać się i pozwolić innym przejść przewodzenie.

Powiązane skale OPQ:			
	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10		
2	Chętnie pozwala innym przyjąć odpowiedzialność, nie lubi mówić innym co mają robić, ani przejmować kontroli.	Kontrolujący 	Lubi przyjmować odpowiedzialność, przewodzi, mówi innym co robić, przejmuje kontrolę.
2	Podejmuje decyzje ostrożnie, lubi mieć czas na sformułowanie wniosków.	Zdecydowany 	Podejmuje szybkie decyzje, prędko formułuje wnioski, mniej ostrożny.
9	Jest opanowany przed ważnymi wydarzeniami, mniej przejmuje się istotnymi wydarzeniami, wolny od niepokoju.	Przejmujący się* 	Czuje się spięty przed ważnymi wydarzeniami, martwi się, gdy pojawiają się kłopoty.

* Wymiary oznaczone gwiazdką traktowane są inaczej niż pozostałe. Wyjątkowo w przypadku tych wymiarów preferencja lewostronna (niższy sten) sprzyja danej kompetencji, a preferencja prawostronna (wyższy sten) nie sprzyja danej kompetencji.

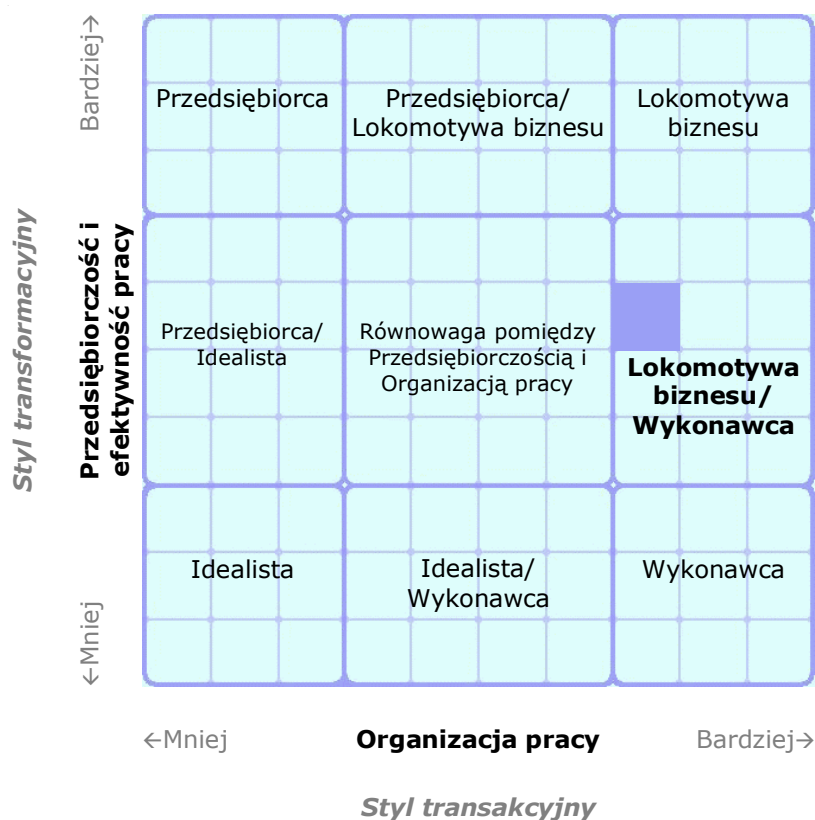
Zapewnianie sukcesu

Skuteczne wdrażanie strategii wymaga sprawności operacyjnej i nastawienia komercyjnego. Niezbędne jest zapewnienie ekonomicznego uzasadnienia wizji poprzez dwie rzeczy: efektywność operacyjną oraz pozyskiwanie biznesu (partnerów biznesowych) w celu rozwoju organizacji.

Preferowany styl: Lokomotywa biznesu/ Wykonawca

Osoby, które łączą w sobie style Wykonawcy i Lokomotywy biznesu stosują się do instrukcji i procedur, pracują w systematyczny i zorganizowany sposób oraz lubią mieć dużo zadań do wykonania. Mają tendencję do zajmowania się osiąganiem osobistych i biznesowych celów oraz skupiania się na wykonywaniu zadań zgodnie z ustalonymi wcześniej standardami. Ich umiarkowane nastawienie na rywalizację może podsycać ich zainteresowanie biznesem i aspektami komercyjnymi. Osobom tym może być trudno i niekomfortowo dostosować się do odstępstw od planu.

<p>Warunki, w których Lokomotywy biznesu/Wykonawcy osiągają największą efektywność:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Role wymagające wysokich umiejętności zarządzania projektami. • Środowisko silnie ustrukturyzowane lub zbudowane na procesach. • Sytuacje, w których można zobaczyć rezultaty własnej pracy i włożonego wysiłku. 	<p>Warunki, które mogą stanowić wyzwanie dla Lokomotyw biznesu/Wykonawców:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Praca w mniej ustrukturyzowanym środowisku. • Sytuacje ciągłych zmian priorytetów. • Wysoce rywalizacyjne lub nastawione na cel środowisko, gdzie wyniki są bezpośrednio porównywane do wyników innych osób.
---	--



Zapewnianie sukcesu

Styl transakcyjny

Organizacja pracy

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

8	Preferuje pracę elastyczną, eksplorując i rozwiązując problemy, jak tylko się pojawiają. Może czuć się niekomfortowo przyjmując orientację na proces i procedury. —+ .	Trzyma się instrukcji i procedur, planuje z wyprzedzeniem, pracuje w energiczny, systematyczny i zorganizowany sposób. Koncentruje się na dostarczaniu określonych produktów lub usług zgodnie z wcześniej określonymi standardami. Radzenie sobie z odstępstwami od planu może uznać za trudne lub powodujące wewnętrzny dyskomfort.
---	---	----------------	---

Powiązane skale OPQ:

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

6	Traktuje terminy elastycznie, gotów pozostawić niektóre zadania nieukończone.	Sumienny —+	Skupia się na tym, aby wykonać zadanie na czas, kontynuuje pracę, aż ją ukończy.
7	Nie zajmuje się nadmiernie detalami, mniej zorganizowany i systematyczny, nie lubi zadań wymagających uwagi dla szczegółów.	Metodyczny —+	Koncentruje się na detalach, lubi systematyczną pracę, zorganizowany i metodyczny, może nadmiernie zajmować się szczegółami.
10	Nie czuje się związany przez przepisy i procedury, gotów do łamania reguł, nie lubi biurokracji.	Przestrzegający reguł —	Przestrzega reguł i przepisów, woli jasne wytyczne, łamanie reguł sprawia mu trudność.
8	Lubi działać w swoim tempie, nie lubi, gdy praca nakłada nań nadmierne wymagania.	Energiczny —+ .	Rozkwita w aktywności, lubi być zajęty i mieć wiele do zrobienia.

Styl transformacyjny

Przedsiębiorczość i efektywność pracy

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

6	Czerpie satysfakcję z uczestnictwa, a w mniejszym stopniu z rywalizacji, zyskiwania podziwu lub z osobistych osiągnięć. Może to sprawić, iż nie będzie rozpoznawać czy wykorzystywać możliwości komercyjnych. —+	Skupia się na wynikach i osiągnięciu osobistych celów zawodowych. Skłonność do rywalizacji może podsycać aktywne zainteresowanie biznesem, aspektami komercyjnymi i finansami. Poszukuje możliwości samorozwoju i rozwoju kariery. Może przeoczyć okazje do zatrzymania się, by docenić i celebrować przeszłe osiągnięcia.
---	---	----------------------	--

Powiązane skale OPQ:

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

5	Rozwój zawodowy postrzega jako mniej istotny, szuka osiągalnych raczej, niż ambitnych celów.	Ambitny —+	Ambitny i zorientowany na rozwój zawodowy, lubi realizować trudne cele i zadania.
7	Nie lubi rywalizacji, uważa, że udział w grze jest ważniejszy od wygranej.	Rywalizujący —+	Ma potrzebę wygrywania, lubi zajęcia wymagające rywalizacji, nie lubi przegrywać.

DEFINICJE

Definicje ogólnego stylu przywództwa (przywództwo vs kierowanie) i czterech funkcji przywódczych zostały przedstawione poniżej. Dla każdej funkcji podano definicje powiązanych z nimi **czterech głównych stylów**.

Podsumowanie: Nastawienie na kierowanie vs. Nastawienie na przywództwo	
Przywódcą Przywódcy przekształcają organizacje poprzez innowację, motywację, przekonującą komunikację i przedsiębiorczość. Jednakże ich wysiłki mogą okazać się mniej efektywne, jeżeli przeoczą transakcyjne elementy związane z efektywnym zarządzaniem.	Przywódcą korporacyjny Przywódcy korporacyjni przekształcają organizacje poprzez łączenie innowacji, motywacji, przekonującej komunikacji i przedsiębiorczości z efektywnym przeprowadzaniem analizy, osobistą wytrzymałością, wrażliwością interpersonalną i ustrukturyzowanym podejściem.
Specjalista Specjaliści najlepiej czują się wykonując zadania w wyznaczonym obszarze i wykorzystując sprawdzone podejścia do rozwiązywania problemów. Prawdopodobnie będzie im odpowiadało otrzymywanie instrukcji, gdy kierunek wytycza ktoś inny. Mogą odczuwać dyskomfort wobec perspektywy zarządzania innymi ludźmi, preferując skupienie się na własnych obszarach odpowiedzialności.	Kierownik Osoby, które łączą kompetencje specjalistyczne/techniczne z wyraźnym transakcyjnym stylem zarządzania mogą być efektywne w radzeniu sobie z presją i napięciami i w napędzaniu sukcesu operacyjnego "tu i teraz." Jednakże przyszły sukces zależy także od stałego przyływu innowacji, które prowadzą do nowych okazji biznesowych na zmieniającym się rynku.

Tworzenie wizji	
Twórca Twórcy pracują skutecznie w sytuacjach wymagających otwartości na nowe pomysły i doświadczenia. Zazwyczaj podchodzą do zdarzeń i wyzwań w innowacyjny i kreatywny sposób, często wspierają i napędzają zmiany w organizacji. Jednakże entuzjazm, jaki okazują wobec zmian może spowodować, że przeoczą pozytywne strony obecnej sytuacji. Ich działania jest także mniej skoncentrowane na analizach ilościowych, mogą więc nie dostrzec potrzeby sprawdzenia wykonalności własnych pomysłów.	Wizjoner Wizjonerzy są mistrzami w tworzeniu wizji dla organizacji, krytycznie oceniając fakty oraz tworząc pomysły i koncepcje, dzięki którym organizacja się rozwija. W pewnych sytuacjach mogą jednak mieć tendencję do nadmiernego analizowania sytuacji i niedostrzegania pozytywnych stron status quo.
Strażnik Strażnicy dobrze czują się w środowisku pozwalającym na korzystanie ze sprawdzonych metod oraz odrzucanie rozwiązań z nimi sprzecznych. Mają mniejszą skłonność do dokonywania ilościowej analizy danych i zazwyczaj stosują uznane metody i sposoby pracy, aby rozwiązywać praktyczne problemy i utrzymać aktualne status quo.	Analitik Analitiky są z natury stworzeni do krytycznego myślenia i szybkiego docierania do sedna skomplikowanych kwestii. Pracują najsukuteczniej w sytuacjach wymagających zastosowania uznanych metod pracy, mogą mieć trudności z tworzeniem nowych pomysłów. Dążą do przyjmowania sprawdzonych podejść w rozwiązywaniu problemów, a pozostawieni bez wytycznych mogą mieć tendencję do nadmiernego analizowania sytuacji.

Przekazywanie celów

Lobbysta <p>Lobbyści komunikują się z innymi z pewnością siebie, sprawnie przekonując do nowej wizji i strategii. Lubią wystąpienia publiczne, efektywnie nawiązują kontakty i odnoszą sukcesy w przekonywaniu i wywieraniu wpływu na ludzi. Jednocześnie, może im być trudno poradzić sobie z osobistymi napięciami często związanymi ze zmianą w organizacji.</p>	Ambasador zmiany <p>Ambasadorzy zmiany inspirują innych do przyjęcia nowej wizji i celów organizacji. Komunikują się z innymi ludźmi z pewnością siebie i spokojem, lubią wystąpienia publiczne i efektywnie budują sieci kontaktów. Ambasadorzy zmiany najlepiej czują się w niespokojnych sytuacjach, dostarczając innym pewności i spokoju. Jednakże, mogą nie doceniać osobistych trudności doświadczanych przez innych ludzi w adaptowaniu się do zmian.</p>
Poszukiwacz stałości <p>Poszukiwacze stałości są najefektywniejsi w środowisku stabilnym i takim, w którym sieci kontaktów są mniej istotne. Często są wycofani społecznie i nie lubią wystąpień publicznych, wybierając inne formy komunikacji. Wyzwaniem może być dla nich napięcie związane ze zmianą w organizacji, ale ich koncentrowanie się na bardziej negatywnych aspektach sytuacji może pomóc naświetlić potencjalne problemy. Poszukiwacze stałości mają tendencję do postępowania konsekwentnie i niewywierania presji na innych, co może stanowić równowagę dla bardziej dominujących zachowań u innych osób.</p>	Adaptujący się <p>Adaptujący się skupiają się na pozytywnych aspektach nowej wizji i strategii oraz dobrze reagują na wyzwania, które wiążą się z takimi zmianami. Jednakże ich społeczne wycofanie może spowodować, że nie będą efektywnie dzielić się swoim pozytywnym spojrzeniem z innymi ludźmi, i stracą okazje do przekonania i wywarcia wpływu na innych. Wolą nie być w centrum uwagi i mogą nie lubić wystąpień publicznych.</p>

Pozyskiwanie wsparcia

Decydent <p>Decydenci z natury poszukują możliwości przejęcia kontroli, inicjowania działań i dowodzenia. Wolą nie angażować się w osobiste zmartwienia czy obawy innych, co może ułatwiać im podejmowanie trudnych decyzji dotyczących ludzi. Ponieważ są silnie skoncentrowani na zadaniu niż na kwestiach związanych z ludźmi, mogą nie doceniać obaw ludzi związanych z nowymi celami. Może to ograniczać stopień, w jakim będą pozyskiwać wsparcie innych osób.</p>	Przywódca ludzi <p>Przywódcy ludzi słuchają poglądów innych osób i sprawnie oceniają, jak najlepiej motywować i nadawać uprawnienia. Z natury lubią przejmować kontrolę, inicjować działania i przewodzić. Ich nastawienie na ludzi, w połączeniu z naturalną tendencją do przyjmowania odpowiedzialności pomaga im zdobywać zaufanie innych. Jednakże, może być im trudno podejmować decyzje, które mają negatywny wpływ na ludzi.</p>
Indywidualista <p>Indywidualiści są silnie skoncentrowani na aspektach pracy związanych z zadaniami niż tych związanych z ludźmi. Preferują nie angażować się w osobiste zmartwienia czy obawy innych osób i mają tendencję do zachowywania się w niedyrektywny sposób. Są otwarci na wyrażanie swoich opinii i mogą poszukiwać możliwości przyjęcia roli niezależnego doradcy w grupie.</p>	Gracz zespołowy <p>Gracze zespołowi w sposób dla nich naturalny na pierwszym miejscu stawiają kwestie związane z ludźmi, wspierając kolegów i okazując szacunek innym ludziom. Rozumieją, jak motywować innych ludzi i uzyskują od nich wsparcie. Jednakże, lubią gdy to inni przejmują przewodzenie, co może powodować, że będą w mniejszym stopniu aktywnie ukierunkowywać wysiłki innych osób.</p>

Zapewnianie sukcesu

Przedsiębiorca

Przedsiębiorcy najlepiej sprawdzają się w sytuacjach rywalizacji w pracy. Wolą podchodzić do problemów w elastyczny sposób i mogą czuć się niekomfortowo, skupiając się na procesach i procedurach. Ich nastawienie na rywalizację może podsycać silne zainteresowanie biznesem, aspektami komercyjnymi i finansami. Mają skłonność do skupiania się na osiągnięciu osobistych celów zawodowych, lecz mogą nie planować w szczegółach, jak je osiągnąć.

Lokomotywa biznesu

Lokomotywy biznesu skupiają się na wynikach, osiągnięciu osobistych celów zawodowych i rozwoju kariery. Może to także oznaczać, iż będą wykazywać silne zainteresowanie biznesem, aspektami komercyjnymi i finansowymi. Identyfikują i wykorzystują nowe możliwości poprzez energiczną pracę w sposób systematyczny i zorganizowany. Czasem mogą nadmiernie skupiać się na szczegółach, lecz generalnie są szanowane za zarządzanie organizacją w sposób płynny i wydajny

Idealista

Idealisci lubią podchodzić do problemów i zadań w sposób elastyczny. Czerpią satysfakcję ze stałego, zrównoważonego wysiłku w bieżące zadania i mogą czuć się niekomfortowo stojąc przed koniecznością przyjęcia bardziej ustrukturyzowanego podejścia. W mniejszym stopniu motywuje ich rywalizacja, czy też potrzeba zyskania podziwu. Oznacza to, że mogą przeoczyć lub nie wykorzystać możliwości komercyjnych danej sytuacji. Z drugiej strony, ich stałe tempo i elastyczny styl działania stanowią przeciwwagę dla bardziej niespokojnych stylów.

Wykonawca

Wykonawcy specjalizują się w finalizowaniu zadań i czerpią satysfakcję z licznych zadań do wykonania. Stosują się do procedur i procesów, pracując w systematyczny i zorganizowany sposób. Skupiają się na wykonaniu zadań zgodnie z ustalonymi wcześniej standardami, i może sprawiać im trudność dostosowywanie się do odstępstw od planu. Z racji słabszej potrzeby rywalizacji czy osobistych osiągnięć mogą przeoczyć lub nie wykorzystać potencjalnych komercyjnych możliwości.

METODOLOGIA OCENY

Niniejszy profil oparto na następujących źródłach informacji o Panu Sample Candidate:

Kwestionariusz / Test zdolności	Grupa porównawcza
OPQ32r US English v1 (Std Inst)	OPQ32r_EN_US_IS01_ General Population - 2007

Nazwisko	Pan Sample Candidate
Dane kandydata	RP1=1, RP2=2, RP3=7, RP4=8, RP5=3, RP6=9, RP7=4, RP8=10, RP9=6, RP10=2, TS1=5, TS2=8, TS3=1, TS4=9, TS5=6, TS6=4, TS7=10, TS8=2, TS9=8, TS10=7, TS11=6, TS12=10, FE1=4, FE2=9, FE3=3, FE4=6, FE5=1, FE6=4, FE7=8, FE8=7, FE9=5, FE10=2, CNS=7 LPO1=1, LPO2=2, LPO3=1, LPO4=6, LPO5=5, LPO6=8, LPO7=3, LPO8=6, LPOMO=5, LPOLO=2
Raport	Raport Stylu Przywództwa v2.0 ^{SC}

O RAPORCIE

Raport ten został wygenerowany za pomocą Online Assessment System SHL i zawiera informacje uzyskane na podstawie badania Kwestionariuszem Osobowości Zawodowej OPQ32. Z kwestionariusza mogą korzystać tylko te osoby, które przeszły odpowiednie szkolenie w zakresie jego stosowania i interpretacji.

Niniejszy raport jest generowany wyłącznie na podstawie odpowiedzi, jakich udzielił respondent, wypełniając kwestionariusz, dlatego też wyniki odzwierciedlają tylko jego punkt widzenia. Z tego powodu przy ich interpretacji należy wziąć pod uwagę ograniczenia, jakie mają wszystkie kwestionariusze samooceny.

Raport ten został wygenerowany komputerowo, ale użytkownik oprogramowania ma możliwość wprowadzenia poprawek lub dopisywania tekstu do raportu.

SHL Global Management Limited, w tym SHL Polska, nie bierze odpowiedzialności za skutki wynikłe z niewłaściwego wykorzystania przedstawionych tu informacji, jak również nie może zagwarantować, że od czasu utworzenia raport nie został zmodyfikowany.

www.shl.com

© 2018 SHL i/lub spółki powiązane. Wszystkie prawa zastrzeżone. SHL i OPQ to znaki towarowe zarejestrowane w Wielkiej Brytanii i innych krajach.

Raport niniejszy został stworzony przez firmę SHL z myślą o korzyściach jej klienta i zawiera on własność intelektualną SHL. SHL zezwala klientom na jego reprodukcję, dystrybucję, poprawę oraz przechowywanie tylko dla użytku wewnętrznego. Wszystkie pozostałe prawa SHL są zastrzeżone.

Tę stronę celowo pozostawiono pustą.



Talent in Innovation.
Innovation in Talent.

OPQ

Raport Stylu Przywództwa: Podsumowanie Potencjału Przywódczego



Imię i nazwisko

Pan Sample Candidate

Data

19 września 2018

PODSUMOWANIE POTENCJAŁU PRZYWÓDCZEGO

Twój preferowany styl w zakresie każdej funkcji przywódczej został określony na podstawie Twoich odpowiedzi udzielonych w Kwestionariuszu Osobowości Zawodowej (OPQ).

Poniżej znajduje się podsumowanie na temat preferowanego przez Ciebie stylu przywództwa. Podano także przykłady sytuacji, w których osoby o tym stylu są *zazwyczaj* najefektywniejsze, jak i obszary, które mogą stanowić dla nich wyzwanie i gdzie przydatny byłby dalszy rozwój.

Na każdej stronie pozostawiono miejsce na notatki. Jeżeli otrzymałeś raport przed sesją informacji zwrotnych, możesz wykorzystać to miejsce na zapisanie swoich przemyśleń. Jeżeli otrzymałeś ten raport podczas lub po sesji informacji zwrotnych, możesz wykorzystać to miejsce na zapisanie kluczowych punktów rozmowy i ustalonych działań.

Podsumowanie Potencjału Przywódczego

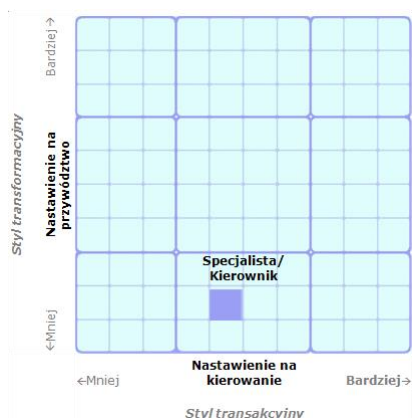
Funkcja przywódcza	Twój preferowany styl:
Nastawienie na kierowanie vs. Nastawienie na przywództwo	Specjalista/ Kierownik
Tworzenie wizji	Równowaga pomiędzy Tworzeniem i Analizą
Przekazywanie celów	Poszukiwacz stałości
Pozyskiwanie wsparcia	Indywidualista
Zapewnianie sukcesu	Lokomotywa biznesu/ Wykonawca

OGÓLNY STYL: NASTAWIENIE NA KIEROWANIE VS NASTAWIENIE NA PRZYWÓDZTWO

Kierowanie koncentruje się na utrzymaniu efektywnego działania systemu i zapewnianiu, aby odpowiednio realizowano uzgodnione cele (styl transakcyjny). **Przywództwo** skupia się na kreowaniu, rozwoju lub zmianie kierunku działania systemu i inspirowaniu zarówno ludzi, jak i organizacji, do osiągnięcia celów powyżej oczekiwań (styl transformacyjny).

Preferowany styl: Specjalista/ Kierownik

Osoby, które łączą kompetencje specjalistyczne/ techniczne z bardziej transakcyjnym stylem zarządzania mogą być efektywne w napędzaniu inicjatyw zgodnych z obszarem ich specjalistycznych kompetencji. Mniej naturalnie przychodzi im przejawianie kompetencji przynależnych do stylu transformacyjnego, związanych z innowacją i motywowaniem.



Warunki, w których Specjaliści/Kierownicy osiągają największą efektywność:

- Odpowiedzialność za zapewnienie efektywnego wykonania zadań.
- Relatywnie stabilne środowisko.
- Konieczność zastosowania technicznego podejścia.
- Możliwość wspierania innych w procesie zmiany.

Warunki, które mogą stanowić wyzwanie dla Specjalistów/Kierowników:

- Dynamiczne, innowacyjne środowisko.
- Stanowiska wymagające strategicznego nastawienia.
- Konieczność osiągnięcia trudnych celów.
- Sytuacje wymagające przyjęcia dyrektywnego stylu przywództwa.

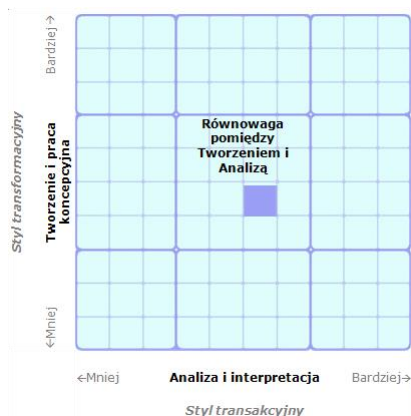
Twoje notatki

TWORZENIE WIZJI

Krytyczna analiza obecnej sytuacji i generowanie pomysłów na dalsze działania to pierwsze kroki w zmianie organizacyjnej. Liderzy muszą analizować fakty i identyfikować obszary o największej potrzebie zmiany. Mają także ustanawiać misję, tworzyć trafiającą do ludzi i przekonującą wizję przyszłości oraz wskazywać strategię, poprzez którą misja i wizja mają być realizowane.

Preferowany styl: Równowaga pomiędzy Tworzeniem i Analizą

Osoby, które demonstrują różne połączone style stosują zwykle elastyczne podejście do rozwiązywania problemów i tworzenia nowych możliwości. Utrzymują równowagę pomiędzy podejściem analitycznym a praktycznym doświadczeniem i czują się komfortowo na zmianę korzystając z nowych i wypróbowanych podejść.



Warunki, w których osoby równoważące Tworzenie i Analizę osiągają największą efektywność:

- Możliwość przeprowadzania krytycznej analizy.
- Role, w których można dokonywać stopniowych zmian strategicznego kierunku organizacji.
- Możliwość wykorzystywania pomysłów innych jako bazy dla dalszej innowacji.

Warunki, które mogą stanowić wyzwanie dla osób równoważących Tworzenie i Analizę:

- Stanowiska wymagające częstej, pogłębionej krytycznej analizy informacji.
- Organizacje, w których strategia musi przejść radykalną zmianę.
- Sytuacje wymagające wysoce kreatywnego myślenia.

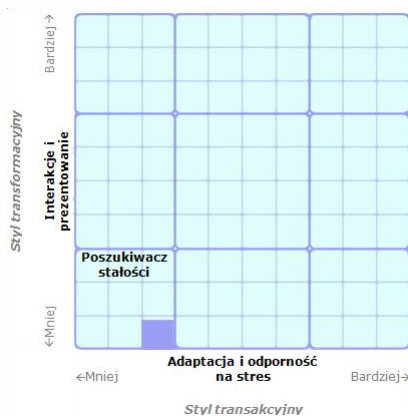
Twoje notatki

PRZEKAZYWANIE CELÓW

Liderzy muszą komunikować wizję, strategię i cele, pokazując płynące z nich korzyści. Powinni odpowiednio dostosowywać swój styl interpersonalny, aby przekonać i wpłynąć na innych oraz sprawić, by zaakceptowali i zinternalizowali cele. Liderzy reagują pozytywnie na wyzwania związane z nową wizją i celami oraz efektywnie radzą sobie z napięciami i presją, które wiążą się ze zmianą.

Preferowany styl: Poszukiwacz stałości

Poszukiwacze stałości są najefektywniejsi w środowisku stabilnym i takim, w którym sieci kontaktów są mniej istotne. Często są wycofani społecznie i nie lubią występów publicznych, wybierając inne formy komunikacji. Wyzwaniem może być dla nich napięcie związane ze zmianą w organizacji, ale ich koncentrowanie się na bardziej negatywnych aspektach sytuacji może pomóc naświetlić potencjalne problemy. Poszukiwacze stałości mają tendencję do postępowania konsekwentnie i niewywierania presji na innych, co może stanowić równowagę dla bardziej dominujących zachowań u innych osób.



Warunki, w których Poszukiwacze stałości osiągają największą efektywność:

- Role z niewielką ilością wyzwań i przeciwności.
- Sytuacje, w których networking nie jest konieczny do sukcesu.
- Sytuacje, w których odpowiednie są mniej bezpośrednie kanały komunikacji.

Warunki, które mogą stanowić wyzwanie dla Poszukiwaczy stałości:

- Konieczność wywierania wpływu na kluczowych interesariuszy.
- Wysoka presja.
- Stanowiska wymagające częstych kontaktów towarzyskich i networkingu.

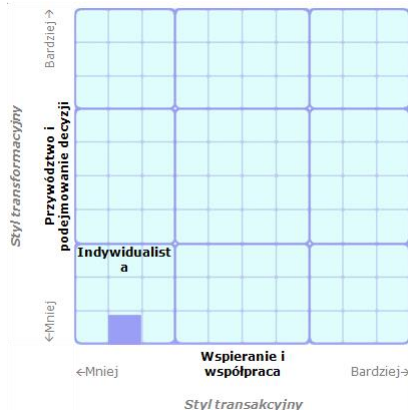
Twoje notatki

POZYSKIWANIE WSPARCIA

Liderzy muszą wiedzieć, jak osiągnąć cele organizacji i zdobywać wsparcie ludzi, by było to możliwe. Dlatego muszą umieć rozpoznawać wątpliwości i zdobywać zaufanie ludzi, aby usuwać bariery stojące na drodze do wprowadzenia zmiany. Pozyskiwanie wsparcia oznacza również motywowanie innych i nadawanie im uprawnień, aby przejęli odpowiedzialność za działania potrzebne do osiągnięcia pożądanego celu.

Preferowany styl: Indywidualista

Indywidualiści są silnie skoncentrowani na aspektach pracy związanych z zadaniami niż tych związanych z ludźmi. Preferują nie angażować się w osobiste zmartwienia czy obawy innych osób i mają tendencję do zachowywania się w niedyrektywny sposób. Są otwarci na wyrażanie swoich opinii i mogą poszukiwać możliwości przyjęcia roli niezależnego doradcy w grupie.



Warunki, w których Indywidualiści osiągają największą efektywność:

- Kultura zachęcająca do otwartej debaty i wyrażania osobistych poglądów.
- Ograniczona odpowiedzialność za zarządzanie ludźmi.
- Stanowiska, na których nie ma dużej potrzeby szybkiego podejmowania decyzji.

Warunki, które mogą stanowić wyzwanie dla osób równoważących różne style:

- Sytuacje, w których trzeba intensywnie zajmować się zmartwieniami lub obawami innych osób.
- Stanowiska wymagające mobilizowania i przewodzenia innym ludziom.
- Wysoce konsultacyjne środowisko.

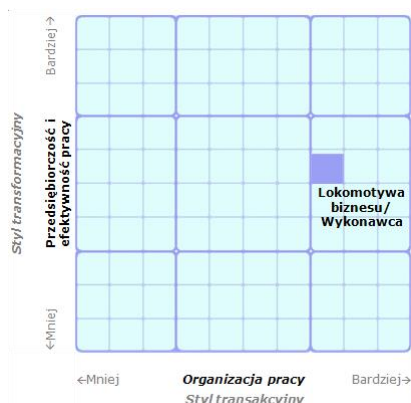
Twoje notatki

ZAPEWNIANIE SUKCESU

Skuteczne wdrażanie strategii wymaga sprawności operacyjnej i nastawienia komercyjnego. Niezbędne jest zapewnienie ekonomicznego uzasadnienia wizji poprzez dwie rzeczy: efektywność operacyjną oraz pozyskiwanie biznesu (partnerów biznesowych) w celu rozwoju organizacji.

Preferowany styl: Lokomotywa biznesu/ Wykonawca

Osoby, które łączą w sobie style Wykonawcy i Lokomotywy biznesu stosują się do instrukcji i procedur, pracują w systematyczny i zorganizowany sposób oraz lubią mieć dużo zadań do wykonania. Mają tendencję do zajmowania się osiąganiem osobistych i biznesowych celów oraz skupiania się na wykonywaniu zadań zgodnie z ustalonymi wcześniej standardami. Ich umiarkowane nastawienie na rywalizację może podsycać ich zainteresowanie biznesem i aspektami komercyjnymi. Osobom tym może być trudno i niekomfortowo dostosować się do odstępstw od planu.



Warunki, w których Lokomotywy biznesu/Wykonawcy osiągają największą efektywność:

- Role wymagające wysokich umiejętności zarządzania projektami.
- Środowisko silnie ustrukturyzowane lub zbudowane na procesach.
- Sytuacje, w których można zobaczyć rezultaty własnej pracy i włożonego wysiłku.

Warunki, które mogą stanowić wyzwanie dla Lokomotyw biznesu/Wykonawców:

- Praca w mniej ustrukturyzowanym środowisku.
- Sytuacje ciągłych zmian priorytetów.
- Wysoce rywalizacyjne lub nastawione na cel środowisko, gdzie wyniki są bezpośrednio porównywane do wyników innych osób.

Twoje notatki

O RAPORCIE

Raport ten został wygenerowany za pomocą Online Assessment System SHL i zawiera informacje uzyskane na podstawie badania Kwestionariuszem Osobowości Zawodowej OPQ32. Z kwestionariusza mogą korzystać tylko te osoby, które przeszły odpowiednie szkolenie w zakresie jego stosowania i interpretacji.

Niniejszy raport jest generowany wyłącznie na podstawie odpowiedzi, jakich udzielił respondent, wypełniając kwestionariusz, dlatego też wyniki odzwierciedlają tylko jego punkt widzenia. Z tego powodu przy ich interpretacji należy wziąć pod uwagę ograniczenia, jakie mają wszystkie kwestionariusze samooceny.

Raport ten został wygenerowany komputerowo, ale użytkownik oprogramowania ma możliwość wprowadzenia poprawek lub dopisywania tekstu do raportu.

SHL Global Management Limited, w tym SHL Polska, nie bierze odpowiedzialności za skutki wynikłe z niewłaściwego wykorzystania przedstawionych tu informacji, jak również nie może zagwarantować, że od czasu utworzenia raportu nie został zmodyfikowany.

Raport Stylu Przywództwa v2.0^{SC}

www.shl.com

© 2018 SHL i/lub spółki powiązane. Wszystkie prawa zastrzeżone. SHL i OPQ to znaki towarowe zarejestrowane w Wielkiej Brytanii i innych krajach.

Raport niniejszy został stworzony przez firmę SHL z myślą o korzyściach jej klienta i zawiera on własność intelektualną SHL. SHL zezwala klientom na jego reprodukcję, dystrybucję, poprawę oraz przechowywanie tylko dla użytku wewnętrznego. Wszystkie pozostałe prawa SHL są zastrzeżone.